

Spis treści

Słowo wstępne	9
Wprowadzenie	11
Rozdział I	
Offshoring – pojęcie, wielkość i zakres zjawiska	17
1.1. Wstęp	17
1.2. Offshoring w różnych ujęciach definicyjnych	18
1.3. Wielkość offshoringu, miary i czynniki wpływające na rozwój zjawiska	27
1.4. Zakres działań offshoringu	35
1.4.1. Offshoring procesów biznesowych i IT	35
1.4.2. Centrum usług wspólnych – definicja i charakterystyka pojęcia.....	39
1.4.3. Cechy <i>Knowledge Process Offshoring</i>	46
1.5. Konkluzje	64
Rozdział II	
Offshoring usług na świecie i w Polsce	65
2.1. Wstęp	65
2.2. Główne lokalizacje offshoringu, ich mocne i słabe strony	66
2.3. Atrakcyjność offshoringu w Polsce	78
2.4. Offshoring w Polsce – wyniki badań.....	86
2.4.1. Uwagi wstępne	86
2.4.2. Metoda badawcza i dobór grupy badawczej.....	87
2.4.3. Prezentacja wyników badań.....	88
2.4.4. Przyczyny podjęcia decyzji o offshoringu	91
2.4.5. Oszczędności uzyskiwane dzięki wdrożeniu strategii offshoringu w Polsce.....	94

2.4.6. Ryzyko związane ze strategią offshoringu w Polsce	95
2.4.7. Bariery napotkane przez przedsiębiorstwa	99
2.4.8. Znaczenie procesów wytwarzanych w ramach działalności offshoringowej	102
2.4.9. Kwalifikacje pracowników zatrudnionych w centrach offshoringowych	103
2.4.10. Planowany czas trwania inwestycji w Polsce	105
2.4.11. Planowane otwarcie nowych inwestycji offshoringowych	106
2.5. Konkluzje	107

Rozdział III

Offshoring jako strategia rozwoju przedsiębiorstwa	109
3.1. Wstęp	109
3.2. Offshoring w świetle koncepcji zarządzania wartością przedsiębiorstwa	110
3.3. Kapitał intelektualny a offshoring	116
3.3.1. Kapitał intelektualny jako źródło wartości przedsiębiorstwa	116
3.3.2. Wpływ offshoringu w sferze usług na dostęp do zasobów kapitału ludzkiego	120
3.3.3. Wpływ offshoringu na zasoby kapitału organizacyjnego	123
3.3.4. Przyczyny i bariery podjęcia decyzji o offshoringu	124
3.4. Strategia i modele offshoringu	133
3.4.1. Etapy wdrożenia strategii offshoringu	133
3.4.2. Strategia redukcji kosztów	135
3.4.3. Strategia różnicowania korzyści z offshoringu	136
3.4.4. Offshoring kapitałowy (<i>captive offshoring</i>) w formie bezpośredniej inwestycji zagranicznej	138
3.4.5. <i>Offshore outsourcing</i>	139
3.4.6. <i>Joint ventures</i>	140
3.4.7. <i>Virtual captives</i>	141
3.4.8. <i>Third-party transparent</i>	142
3.4.9. <i>Build-operate-transfer</i>	143
3.4.10. Wady i zalety poszczególnych modeli offshoringu	144
3.5. Wdrażanie projektu offshoringu	147
3.5.1. Uwagi wstępne	147
3.5.2. Zastosowanie strategicznej karty wyników w offshoringu	149
3.5.3. Konstrukcja modelu CMMI	152

3.5.4. Kluczowe kompetencje a offshoring.....	160
3.5.5. Ryzyko strategiczne	166
3.5.6. Ryzyko operacyjne	169
3.5.7. Ryzyko finansowe	170
3.6. Offshoring w praktyce – studia przypadków General Electric i Infosys Technologies	173
3.7. Konkluzje	180
Zakończenie	183
Bibliografia.....	191